

Markling



Toeristisch ondernemen in Noord-Nederland: Evaluatie van het toerisme-adviesproject VOTR

Toeristisch ondernemen in Noord-Nederland: Evaluatie van het toerisme-adviesproject VOTR

Auteurs:

Drs. Erik Kostelijk

Dr. Karel Jan Alsem

November 2013

Hanzehogeschool Groningen

Marklinq

Samenvatting

Vanuit de Hanzehogeschool zijn, in het kader van het programma ‘Versterking Ondernemerschap Toeristische en Recreatieve sector’ tussen 2009 en 2013 bij toeristische ondernemers in Noord-Nederland in totaal zo’n 360 adviestrajecten uitgevoerd. 60% van deze adviezen hadden betrekking op internetadvies (bijvoorbeeld inrichting website), daarnaast waren ook veel adviezen meer strategisch van aard.

Dit rapport geeft de resultaten van het onderzoek dat is uitgevoerd om dit project te evalueren. Door middel van een vragenlijst onder een representatieve steekproef van 55 van de deelnemers is indicatief inzicht verkregen in de effecten. Het onderzoek laat zien dat de kwaliteit van de bedrijfsvoering van toeristische ondernemers die hebben deelgenomen, is verbeterd. Tegelijkertijd zien we dat deze toeristische ondernemers de laatste jaren vanuit commercieel en financieel oogpunt minder succesvol zijn geworden. De economische situatie zal hiervoor echter een belangrijke reden zijn geweest.

De kwaliteit van de toeristische onderneming blijkt nauw samen te hangen met de reputatie van die onderneming. Een goede reputatie van de toeristische onderneming lijkt een combinatie van:

- Kennis van klant en concurrent
- Het bieden van een belevenis
- Voldoende middelen om de noodzakelijke investeringen te kunnen doen

Bedrijven die beter scoren op deze drie aspecten lijken een betere reputatie te hebben, en een betere reputatie leidt tot een hogere toekomstige groei van de onderneming. Het onderzoek laat ook zien dat bedrijven die in het verleden de noodzakelijke investeringen hebben kunnen doen, nu een beter financieel resultaat lijken te hebben.

De advisering vanuit het project aan de toeristische ondernemers werd over het geheel genomen met een ruime voldoende beoordeeld: het gemiddeld rapportcijfer was een 7.3. Het aantal negatieve beoordelingen was minder dan 10%. De adviseur werd goed beoordeeld, en ook het advies werd goed bruikbaar geacht. Het advies bleek echter slechts beperkt van invloed op de overall bedrijfsvoering, het strategisch denken van de ondernemer, en de wijze van investeren door de ondernemer. Dit geldt met name voor de adviezen over de website; de meer strategisch getinte adviezen bleken volgens opgave van de ondernemer wel een –zij het beperkte- invloed op het strategisch denken en de overall bedrijfsvoering te hebben gehad.

Al met al lijkt met name het strategisch advies het meest effectief, omdat dat de ondernemers zelf beter in staat stelt succesfactoren als innovatie en creëren van een belevenis te realiseren.

Ondernemers blijken ook voor de toekomst een adviesbehoefte te hebben: er is met name behoefte aan meer strategisch getint advies. Vooral marketingadvies lijkt gevraagd, daarnaast ook advies over betere samenwerking met collega-ondernemers, en het trekken van meer buitenlandse toeristen. Overigens blijft ook advies over de inzet van de website of sociale media gevraagd.

Het onderzoek benadrukt het belang van een goede reputatie en het bieden van een belevenis ('experience'). Bij toekomstige ondersteuning van het toerisme in Noord-Nederland is het dus van belang dat het bieden van een belevenis en goed reputatiemanagement (en dus kennis van klant en concurrent) centraal staat, alsmede innovatie door het uitvoeren van de noodzakelijke investeringen door de ondernemer.

Inhoud

Samenvatting.....	3
1. Inleiding	6
1.1 Achtergrond	7
1.2 Hoofdvraag.....	7
1.3 Opbouw rapport.....	8
2. Onderzoekopzet & verantwoording	10
2.1 Onderzoeksmethodologie	11
2.2 Steekproef	12
3. Onderzoeksresultaten	16
3.1 Beoordeling eigen onderneming.....	17
3.2 Beoordeling van het advies	21
3.3 Toekomstige behoefte aan advies	24
4. Conclusies	26
4.1 Conclusies.....	27
4.2 Aanbevelingen.....	27
Bijlage I. Onderzoeksresultaten, gerangschikt per enquêtevraag.....	30
Bijlage II. Beoordeling onderneming voor en na deelname.....	44
Bijlage III. Variabelen van invloed op succes onderneming	45
Over de auteurs.....	47
Dankwoord	48
Markling	48
Colofon	49

IN LEI DING



1. Inleiding

1.1 Achtergrond

Het project VOTR, Versterking Ondernemerschap Toeristische en Recreatieve sector, ook wel het 'toerismeproject' genoemd, is een door de Hanzehogeschool uitgevoerd adviestraject voor toeristische ondernemers in Noord-Nederland. In dit project wordt aan toeristische ondernemers in Noord-Nederland advies gegeven over hun bedrijfsvoering en marketing. Het betreft veelal kleine toeristische bedrijven, vaak familiebedrijven. Een adviestraject beslaat doorgaans een ondernemingsscan, op basis waarvan een verbeterplan of verbeteringstraject geformuleerd wordt. Na afloop van ieder traject wordt aan de hand van een evaluatie beoordeeld in welke mate het project resultaat opgeleverd heeft. Het project wordt gesubsidieerd door de SNN. Er is een stuurgroep bestaande uit MKB Noord, de RECRON, Koninklijke Horeca Nederland, de Kamer van Koophandel, en de provincies Groningen, Friesland en Drenthe. Het toerismeproject is opgestart in 2009. De huidige financiering van het project eindigt 31 december 2013. In de loop der tijd zijn zo'n 500 adviestrajecten uitgevoerd voor circa 300 ondernemers in de toeristische sector. Daarmee is het een zeer omvangrijk adviestraject geweest.

De stuurgroep vindt het belangrijk dat er 'verantwoording' wordt afgelegd: hebben de geïnvesteerde middelen ook effect gehad? Ook voor een eventuele vervolgaanvraag is het goed te weten wat de effecten zijn geweest. Daarom is opdracht gegeven voor de uitvoering van het onderzoek, waarvan de resultaten in deze rapportage zijn weergegeven. Dit onderzoek is uitgevoerd door Marklinq. Marklinq is onderdeel van het lectoraat Marketing / Marktgericht Ondernemen van de Hanzehogeschool Groningen. Marklinq opereert als kennisplatform voor het Noord-Nederlandse bedrijfsleven; het lectoraat staat ervoor garant dat onderzoek door Marklinq onafhankelijk wordt uitgevoerd, geheel volgens de voor marktonderzoek geldende codes en standaarden.

1.2 Hoofdvraag

Het hoofddoel van dit onderzoek is evaluatie van het adviestraject VOTR. Met het onderzoek dient bepaald te worden wat de toegevoegde waarde van dit project voor de Noord-Nederlandse toeristische sector is geweest. Met dit onderzoek worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Welke indicatoren (KPI's) dienen gebruikt te worden voor het meten van het effect van het toerismeproject?
- Welke resultaten zijn dankzij het toerismeproject voor ieder van die indicatoren behaald?
- In hoeverre is de ondernemer tevreden over de uitvoering van het toerismeproject?

Een nevendoel van het onderzoek heeft betrekking op de eventuele toekomstige ondersteuning van de toeristische sector in Noord-Nederland. Daarom wordt met het onderzoek in kaart gebracht op welke wijze toeristische ondernemers in de toekomst ondersteund willen worden.

1.3 Opbouw rapport

In hoofdstuk 2 geven we de opzet weer van dit evaluatie-onderzoek. Hoofdstuk 3 bevat de resultaten waarna we eindigen met enkele conclusies en aanbevelingen.

ONDER ZOEKS OPZET



2. Onderzoeksopzet & verantwoording

2.1 Onderzoeksmethodologie

Dit project betreft een effectonderzoek. Effectonderzoek behelst het meten van uitkomsten (doelstellingsvariabelen) en het vervolgens toewijzen van oorzaken aan die effecten, kortom resultaatmeting gekoppeld aan onderzoeken van causaliteit¹.

In principe kunnen er twee wegen bewandeld worden om dit evaluatie-onderzoek uit te voeren:

- cross-sectie: kijken naar verschil in resultaat tussen toeristische ondernemers die wel een toeristisch project hebben laten uitvoeren, versus toeristische bedrijven die dit niet gedaan hebben. Deze (experimentele) opzet is in potentie het meest geschikt voor effectmeting.
- longitudinaal: kijken naar verschil in resultaat vóór en na uitvoering van het project; een beperking van deze aanpak is dat de verschillen niet met zekerheid aan de 'behandeling' (in dit geval het adviestraject) kunnen worden toegeschreven.

Een cross-sectie, een vergelijking tussen bedrijven die wel en die niet een project hebben laten uitvoeren levert in dit geval naar alle waarschijnlijkheid geen goed beeld op. Het is aannemelijk dat bedrijven die wel een toeristisch project hebben laten uitvoeren, gemiddeld gesproken een andere samenstelling hebben dan bedrijven die dat niet gedaan hebben. Er zullen dan per definitie verschillen aangetoond worden; deze verschillen zullen echter niet per se veroorzaakt zijn door het toerismeproject. Het is waarschijnlijk dat bedrijven die een adviestraject hebben laten uitvoeren op zichzelf al bewuster met ondernemerschap bezig zijn dan bedrijven die dat niet hebben laten doen. Dan zou je dus zelfs zonder adviestraject al betere resultaten van de participerende groep verwachten.

Daarom is gekozen voor een longitudinale aanpak 'achteraf'. Dit is gedaan door middel van een enquête onder ondernemers die in het verleden een toerismeproject hebben laten uitvoeren en door hen te vragen naar de resultaten voor en na het adviestraject. Dit geeft namelijk niet alleen inzicht in de directe resultaten, maar geeft ook inzicht in de resultaten van het project die pas in de loop der tijd zijn opgetreden. Deze aanpak heeft twee beperkingen. De al eerder genoemde onzekerheid over causaliteit. En ook de onzekerheid hoe goed een respondent (toeristische ondernemer) zijn resultaten van enkele jaren geleden nog kan inschatten c.q. of hij deze 'eerlijk' weergeeft. Denkbaar is dat sommige (tevreden) ondernemers naar de resultaten toewerken en omgekeerd. Idealiter zou er bij de participerende ondernemingen een nulmeting hebben moeten plaatsvinden, dus werkelijk voordat het adviestraject startte.

¹ Alsem, KJ (2013), *Strategische Marketingplanning*, Noordhoff, p. 371

Als aanvullende bron is ervoor gekozen ook rechtstreeks te vragen of men tevreden was over het adviestraject zelf.

Naast een analyse van de antwoorden van de ondernemers worden twee specifieke toetsen toegepast. Ten eerste vergelijkingen tussen de opgegeven voormeting en nameting. Er is onderzocht of de verschillen significant zijn. Tevens is door middel van een regressie-analyse onderzocht welke factoren het succes van een toeristische onderneming bepalen. Dat is gedaan door een aantal performancevariabelen te verklaren uit een aantal karakteristieken van de onderneming en de ondernemer.

2.2 Steekproef

Voor deze meting zijn de toeristische bedrijven benaderd die in het verleden aan het toerismeproject hebben deelgenomen. Van de opdrachtgever is daarvoor een bestand ontvangen van 160 toeristische ondernemingen die in het verleden aan het project hebben deelgenomen. Deze ondernemingen zijn per mail benaderd met een verzoek om deel te nemen aan dit onderzoek. Deze uitnodigingsmail bevatte een link naar de online beschikbare vragenlijst. Ondernemers konden via de link toegang krijgen tot deze vragenlijst. In totaal hebben 55 toeristische ondernemers de enquête ingevuld: een responspercentage 34.4%. De meeste ondernemers in deze steekproef waren campingbedrijven (zie tabel 2.1).

Tabel 2.1 Verdeling bedrijven in steekproef naar hoofdactiviteit

Hoofdactiviteit	aantal	%	aantal	%
	in steekproef		in werkelijkheid	
Camping	19	34.5	64	53.8
Hotel / Hotel-restaurant / B&B	17	30.9	28	23.6
Groepsaccommodatie	6	10.9	16	13.4
Watersportbedrijf	6	10.9	7	5.9
Bungalowpark	2	3.6	2	1.7
Anders, namelijk	5	9.1	2	1.7
Totaal	55	100.0	119	100.0

Campingbedrijven lijken in de steekproef enigszins ondervertegenwoordigd in vergelijking met de werkelijke deelname aan het toerismeproject, en watersportbedrijven enigszins oververtegenwoordigd. Chi-kwadraatanalyse laat echter zien dat er niet sprake is van een statistisch significant verschil tussen steekproef en daadwerkelijke deelname aan het project ($\chi^2 = 5.75$, $df = 4$, $p = 0.219$). Dus hoewel het aantal respondenten niet hoog is, is de samenstelling wel acceptabel, een bevinding die altijd beter is dan omgekeerd (groot aantal respondenten maar niet representatief).

Deelnemers aan het toerismeproject zijn met name kleinere bedrijven. De meerderheid van de deelnemers heeft, ook in het hoogseizoen, minder dan 5 werknemers. Ongeveer 20% van de steekproef bestaat uit éénmanszaken (zie tabel 2.2)

Tabel 2.2 Verdeling bedrijven naar aantal werknemers

Aantal werknemers	Hoogseizoen		Laagseizoen	
	aantal	%	aantal	%
1	10	19.6	11	22.4
2	13	25.5	19	38.8
3	7	13.7	7	14.3
4	3	5.9	2	4.1
5-9	8	15.7	7	14.3
10-14	6	11.8	1	2.0
15-19	2	3.9	1	2.0
20-29	-	-	1	2.0
Meer dan 30	2	3.9	-	-
Totaal	51	100.0	49	100.0

De meeste deelnemers aan het onderzoek hebben de afgelopen drie jaar meegedaan aan het toerismeproject (zie tabel 2.3). Hierbij dienen we er echter wel rekening mee te houden, dat ondernemers die meerdere keren aan het toerismeproject hebben deelgenomen, het onderzoek hebben ingevuld voor de laatste keer dat ze aan het project deelnamen.

Tabel 2.3 Verdeling bedrijven naar jaar van deelname

Jaar van deelname	aantal
2013	5
2012	17
2011	14
2010	4
2009	3
Weet niet meer	2
Totaal	45

In tabel 2.4 zien we de verdeling naar type advies. Het overgrote merendeel van de adviezen had betrekking op de website. Daarnaast was een redelijk groot deel van de adviezen strategisch van aard: strategisch marketingadvies, of advies over investerings- of ondernemingsplan.

Tabel 2.4 Verdeling bedrijven naar type advies

Type advies	aantal	%
Advies over investeringsplan, exploitatieplan of ondernemingsplan	5	11.1
Strategisch marketingadvies	7	15.6
Intern organisatieadvies	-	-
Product- of arrangementontwikkeling / innovatie	3	6.7
Verbetering horeca	2	4.4
Terreininrichting	-	-
Advies over internet / website / social media	27	60.0
Anders	1	2.2
Totaal	45	100.0

Uit beschikbaar gesteld datamateriaal blijkt dat in werkelijkheid 215 van de 360 door het project afgegeven adviezen betrekking hebben gehad op de website, eveneens 60.0%. Wat dit betreft vormt de steekproef een goede afspiegeling van de adviezen in het toerismeproject.

We hebben de deelnemende ondernemers gevraagd om een vergelijking te maken tussen de huidige werkgelegenheid, en de werkgelegenheid die men had voor deelname aan het toerismeproject: zie tabel 2.5. Hieruit blijkt echter geen duidelijke trend. De meeste ondernemers rapporteren evenveel werkgelegenheid, en het aantal bedrijven waar de werkgelegenheid is toegenomen is ongeveer even groot als het aantal bedrijven dat een afname rapporteert.

Tabel 2.5 *Verandering in werkgelegenheid*

Werkgelegenheid	aantal	%
Minder dan toen:	6	10.9
- 10% minder	- 1	
- 20% minder	- 2	
- 30% minder	- 2	
- 70% minder	- 1	
Evenveel	28	50.9
Meer dan toen:	8	14.5
- 10% meer	- 1	
- 20% meer	- 3	
- 30% meer	- 2	
- 50% meer	- 1	
- 100% meer	- 1	
Hier heb ik geen zicht op	2	4.5
Totaal	44	100.0

Ook de omzetontwikkeling en de investeringen in het bedrijf laten een vergelijkbaar beeld zien. Veel ondernemers rapporteren geen verandering, en het aantal 'stijgers' is min of meer vergelijkbaar met het aantal 'dalers'. Qua omzet zijn er iets meer ondernemers met een stijgende omzet (30% van de respondenten) dan met een dalende omzet (20% van de respondenten).

Al met al kan worden geconcludeerd dat de steekproef van ondernemers die de vragenlijst heeft ingevuld niet groot is maar wel representatief.

RESUL TATEN



3. Onderzoekresultaten

De vragenlijst en dus dit hoofdstuk gaat in op drie onderwerpen. Ten eerste een vergelijking van de resultaten van de ondernemingen voor en na het adviestraject (paragraaf 3.1). Vervolgens in paragraaf 3.2 de mening van de ondernemers over het advies zelf. Ten slotte de behoefte aan toekomstig advies (paragraaf 3.3).

3.1 Beoordeling eigen onderneming voor en na advies

De ondernemers hebben over het geheel genomen een positief oordeel over het eigen bedrijf. Men geeft de kwaliteit het eigen bedrijf gemiddeld een 8.0: zie tabel 3.1.

Tabel 3.1 Rapportcijfer kwaliteit eigen bedrijfsvoering

Welk rapportcijfer (tussen 1 en 10) zou u de kwaliteit van uw bedrijf op dit moment geven?

Het gaat hierbij om de kwaliteit van uw aanbod, dus zaken zoals de kwaliteit van de horeca, de huisjes, de kamers, de voorzieningen, e.d. (n=41)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-	-	-	-	-	2.4%	24.4%	48.8%	24.4%	-
Gemiddeld cijfer:					8.0				
% onvoldoendes (lager dan 6):					-				
% hoge scores (8 en hoger):					73.2%				

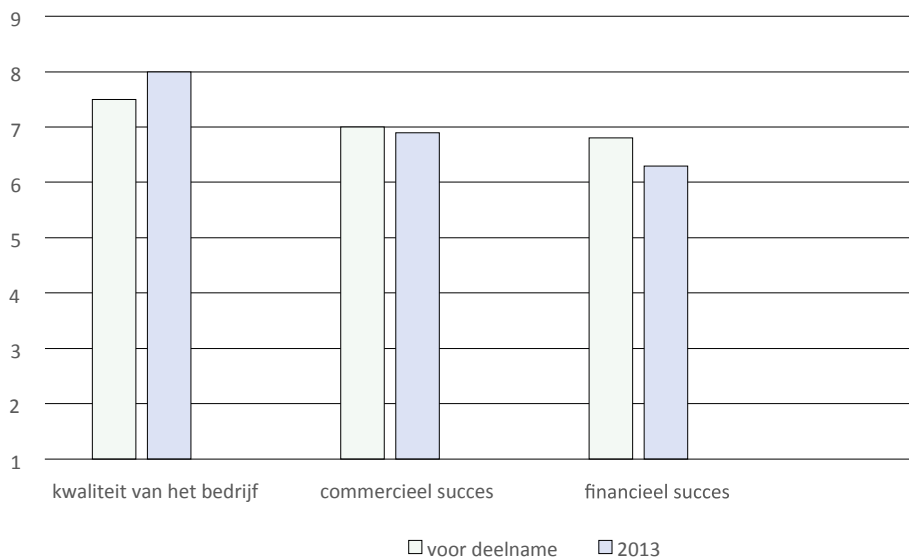
In het jaar voor deelname aan het project werd aan het eigen bedrijf nog een 7.5 gegeven. Het lijkt er dus op dat de kwaliteit van het bedrijf in de loop der tijd is toegenomen. Dit hoeft overigens niet uitsluitend door het toerismeproject te komen.

Het commerciële en het financiële succes van de onderneming worden lager beoordeeld dan de kwaliteit van de eigen onderneming. Het oordeel over commercieel en financieel succes is echter wel voldoende. De ondernemers geven het commerciële succes van hun onderneming gemiddeld een 6.9, en het financiële succes een 6.3.

Het commerciële en financiële succes wordt nu (iets) lager ingeschat dan in het jaar voor deelname aan het toerismeproject²: zie figuur 3.1. De huidige economische situatie kan hiervoor een verklaring vormen.

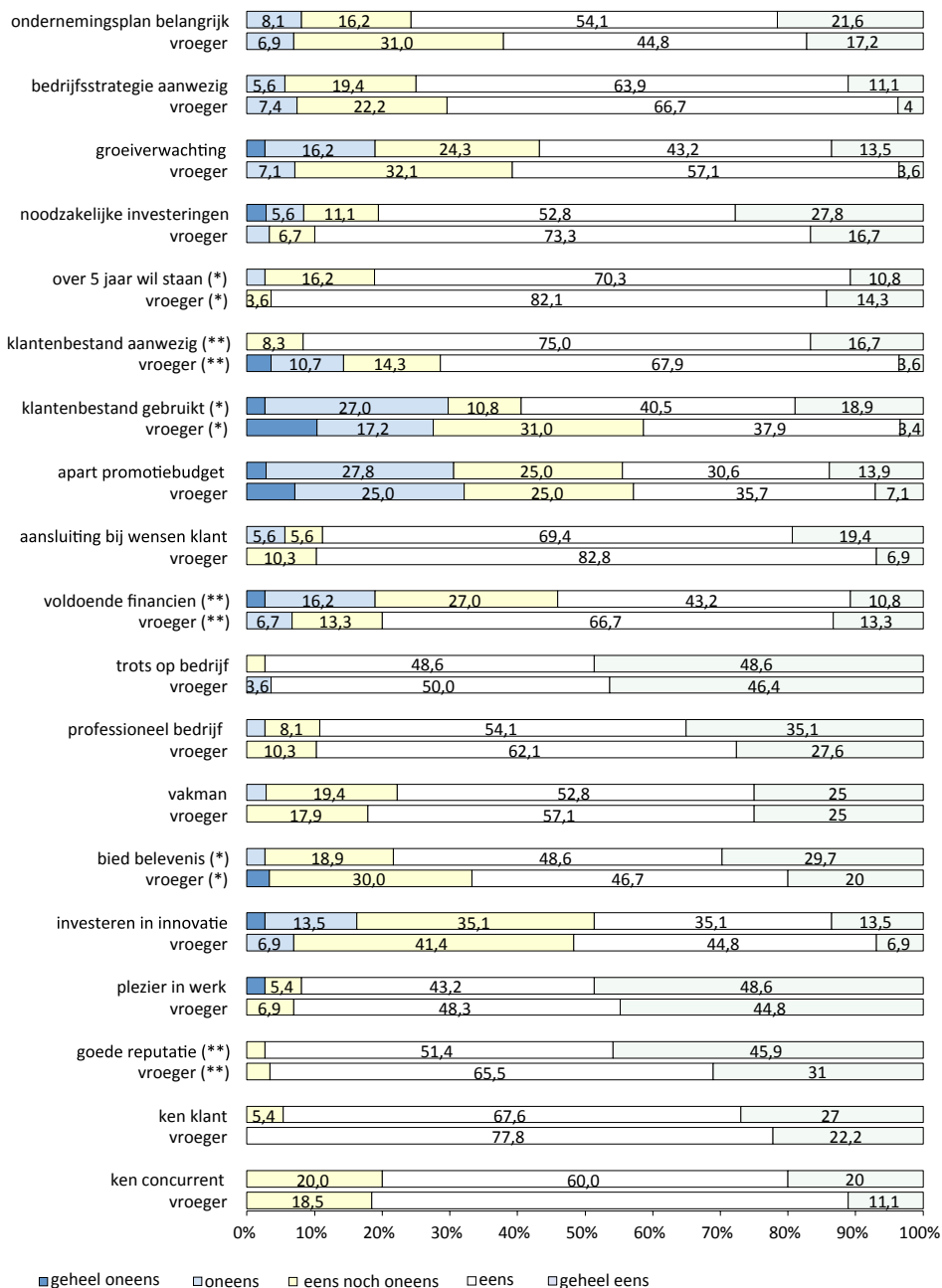
²In termen van significanties: er is sprake van een significante, middelgrote verbetering van de kwaliteit van de onderneming, en een significante maar kleine verslechtering van het financiële succes (paired samples t-test, omvang van de verandering op basis van analyse met Cohen's d). De verslechtering van het commerciële succes is niet significant. Voor de resultaten van de significantietoets verwijzen we naar de bijlage.

Figuur 3.1 Rapportcijfer kwaliteit, commercieel en financieel succes, voor en na deelname



Er zijn de ondernemers een aantal stellingen voorgelegd over de eigen bedrijfsvoering. Er is hierbij gebruik gemaakt van een zogenaamd retrospectief panel: ondernemers moesten een oordeel geven over zowel de huidige situatie, als over de situatie in het jaar voordat men aan het toerismeproject heeft deelgenomen. Zoals eerder gezegd wordt bij voorkeur in een volgtijdelijke meting gebruik gemaakt van een voormeting, voor aanvang van de gebeurtenis (in dit geval deelname aan het toerismeproject), en een nameting, na afloop van de gebeurtenis. Indien er pas na afloop van een gebeurtenis opdracht gegeven wordt tot evaluatie, zoals bij dit onderzoek, dan is het retrospectieve panel een binnen onderzoeksland geaccepteerd alternatief voor het volgtijdelijk uitvoeren van een voor- en nameting. Bij een retrospectief panel wordt aan de doelgroep zelf gevraagd om een vergelijking te maken tussen de situatie voor aanvang van de gebeurtenis en na afloop van de gebeurtenis.

De vergelijking van de resultaten van deze vergelijking is in figuur 3.2 weergegeven.



Figuur 3.2 Vergelijking scores voor en na uitvoering toerisme project ((**) betekent een significant verschil, $p < 0.05$; (*) staat voor een indicatief verschil, $p < 0.10$; bijlage II vermeld de significanties van deze toetsing)

In vergelijking met voordat men aan het toerismeproject heeft deelgenomen, zijn er een aantal zaken significant verbeterd:

- Toeristische bedrijven bieden meer dan voorheen een belevenis
- Toeristische bedrijven vinden meer dan voorheen dat ze een goede reputatie hebben
- Toeristische bedrijven hebben meer dan voorheen een klantenbestand, en dit klantenbestand wordt ook vaker actief gebruikt voor promotiedoeleinden

Het toerismeproject heeft dus in zekere mate bijgedragen tot een bewustwordingsproces bij de ondernemer: verbetering van reputatie van de onderneming, beleving, en (actiever gebruik van) klantenbestand. Deze factoren dragen bij aan een verbetering van de kwaliteit van de onderneming. De financiële situatie van de toeristische ondernemingen blijkt echter significant lager te worden ingeschat. We hebben hiervoor al aangegeven dat dit met de economische situatie te maken kan hebben. Wellicht mede door deze slechtere financiële situatie weten de toeristische ondernemers nu minder goed hoe ze er over 5 jaar zullen voorstaan.

Factoren van invloed op de kwaliteit en het succes van de onderneming

We hebben, met behulp van een regressie-analyse, een analyse gemaakt van de factoren die van invloed zijn op de kwaliteit en het succes van de onderneming. De resultaten van deze regressie zijn terug te vinden in bijlage III. We geven hier de belangrijkste conclusies.

De kwaliteit van een onderneming hangt volgens de ondervraagde ondernemers in de eerste plaats samen met de reputatie van de onderneming. Ondernemers zien ook een verband tussen de kwaliteit van de onderneming en de toekomstig te verwachten groei. Als we hierbij aannemen dat kwaliteit, en daaruit voortvloeiend een goede reputatie, leiden tot groei van de onderneming, dan lijkt behalve de kwaliteit ook de reputatie van het toeristische bedrijf een belangrijke kernvariabele. We hebben daarom gekeken, wederom met een regressie-analyse, welke variabelen gerelateerd zijn aan de goede reputatie van een toeristische onderneming. Uit deze regressie blijkt, dat reputatie bij de onderzochte groep ondernemers samenhangt met een goede kennis van klant en concurrent, het bieden van een belevenis aan de klant, en het bezitten van voldoende middelen om de noodzakelijke investeringen te doen. Dit kunnen we samenvatten als:

$$\text{“Reputatie} = \text{kennis van klant en concurrent} * \text{belevenis} * \text{middelen} \text{”}$$

We hebben ook getoetst welke aspecten verband houden met het commerciële succes van een toeristische ondernemer. Er lijkt hierbij een –voor de hand liggende- relatie te bestaan met het goed aansluiten bij de wensen van de klant: betere aansluiting bij de wensen van de klant betekent een groter commercieel succes. Daarnaast is er verband

tussen commercieel succes en plezier hebben in het werk. Dit kan betekenen dat meer commercieel succes leidt tot plezier in het werk, maar andersom zou plezier in het werk ook kunnen leiden tot een succesvollere commerciële bedrijfsvoering.

Het financieel succes van een onderneming, ten slotte, blijkt gerelateerd aan de hoeveelheid investeringen die gedaan zijn. Een bedrijf dat in het verleden voldoende investeringen heeft gedaan, heeft een groter financieel succes dan een bedrijf dat in het verleden niet voldoende geïnvesteerd heeft. Met andere woorden: er moet geïnvesteerd worden om geld te kunnen verdienen.

In de volgende paragraaf bekijken we in hoeverre het toerismeproject volgens de ondernemer gezien kan worden als een zinvolle investering .

3.2 Beoordeling van het advies

In tabel 3.2 is te zien dat het advies over het geheel genomen met een ruime voldoende werd beoordeeld: het gemiddeld rapportcijfer was een 7.3. Het aantal negatieve beoordelingen was minder dan 10%.

Tabel 3.2 Rapportcijfer kwaliteit advies

In het toerismeproject werd advies of ondersteuning voor uw bedrijfsvoering gegeven. Welk rapportcijfer (tussen 1 en 10) zou u de kwaliteit van dit advies geven? (N=28)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-	-	-	3,6%	3,6%	7,1%	42,9%	28,6%	14,3%	-
Gemiddeld cijfer:					7,3				
% onvoldoendes (lager dan 6):					7,2%				
% hoge scores (8 en hoger):					42,9%				

Het advies over de website werd echter beduidend hoger gewaardeerd (met een gemiddelde van 7.6) dan de overige vormen van advisering (gemiddelde rapportcijfer: 6.8). Deze overige vormen van advisering hebben met name betrekking op advies over het opstellen van een ondernemingsplan en strategisch marketingadvies.

In het oordeel over het advies lijkt er een duidelijk verschil te bestaan tussen de beoordeling van de adviseur en de bruikbaarheid van het advies, en de effectiviteit van het advies op de overall bedrijfsvoering.

Tabel 3.3 Oordeel over het advies

Hieronder kunt u een aantal stellingen vinden over het advies wat u heeft gekregen. Kunt u aangeven wat het meest aansluit bij uw situatie? (1 = geheel mee oneens, 2 = beetje mee oneens, 3 = eens noch oneens, 4 = beetje mee eens, 5 = geheel mee eens; resultaten zijn weergegeven in %)

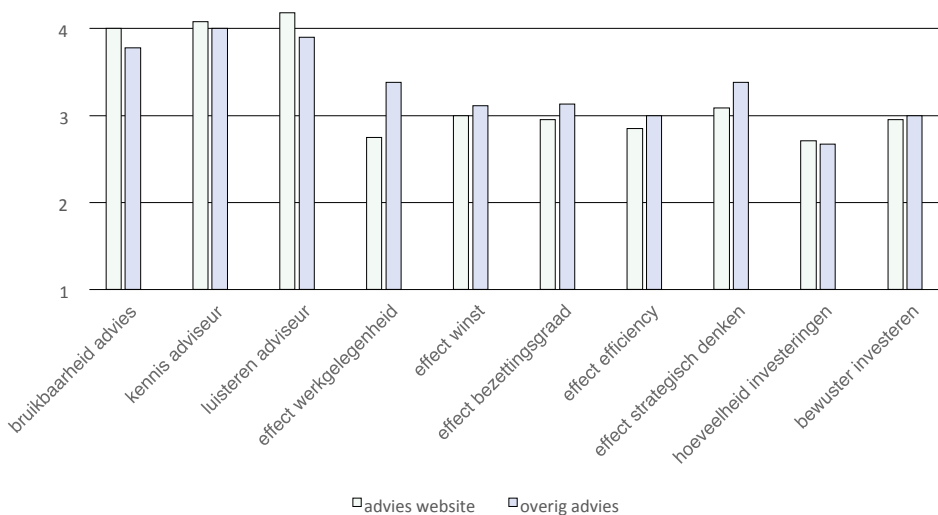
		1	2	3	4	5
A	Het advies was bruikbaar (n = 33; gemiddeld vertaald naar rapportcijfer = 7.88 ³)	-	6.1	12.1	63.6	18.2
B	De adviseur had kennis van zaken (n = 34; gemiddeld = 8.12)	-	2.9	11.8	61.8	23.5
C	De adviseur luisterde goed naar mij (n = 33; gemiddeld = 8.18)	-	6.1	9.1	54.5	30.3
D	Dit advies had een gunstig effect op de werkgelegenheid van mijn bedrijf (n = 28; gemiddeld = 5.86)	7.1	21.4	46.4	21.4	3.6
E	Dit advies had een gunstig effect op de omzet en winst van mijn bedrijf (n = 30; gemiddeld = 6.06)	3.3	26.7	36.7	30.0	3.3
F	Dit advies had een gunstig effect op de omzet en de bezettingsgraad (n = 29; gemiddeld = 6.00)	3.4	31.0	31.0	31.0	3.4
G	Door dit advies heb ik mijn bedrijfsvoering efficiënter kunnen inrichten (n = 28; gemiddeld = 5.78)	3.6	25.0	50.0	21.4	-
H	Door dit advies was ik beter in staat om strategisch te denken en te handelen (n = 30; gemiddeld = 6.34)	-	20.0	43.3	36.7	-
I	Door dit advies investeer ik nu meer in mijn bedrijf (n = 30; gemiddeld = 5.40)	6.7	30.0	50.0	13.3	-
J	Door dit advies investeer ik nu bewuster in mijn bedrijf (n = 28; gemiddeld = 5.92)	7.1	14.3	53.6	25.0	-

³ De mening van de respondent is gevraagd op basis van een 5-puntsschaal. Voor een intuïtievare interpretatie van de resultaten hebben we dit vertaald naar een rapportcijfer (op een 10-puntsschaal), door het gemiddelde op de 5-puntsschaal te vermenigvuldigen met twee.

De adviseur wordt goed beoordeeld (vertaald naar een rapportcijfer een oordeel van 8.1-8.2), en ook het advies wordt goed bruikbaar gevonden (vertaald naar rapportcijfer: 7.9). Het advies heeft echter nauwelijks een effect op de overall bedrijfsvoering, het strategisch denken van de ondernemer, en de wijze van investeren door de ondernemer.

Met betrekking tot de bruikbaarheid van het advies en de kwaliteiten van de adviseur zijn er beperkte verschillen tussen de ondernemers die geadviseerd werden over de website, en het overige advies: zie figuur 3.3.

Figuur 3.3 Evaluatie advies website versus overig, meer strategisch getint advies



De bruikbaarheid van het advies en de kwaliteiten van de adviseur worden bij het advies over de website iets hoger ingeschat. De invloed van het advies op de overall bedrijfsvoering is echter gemiddeld gezien iets hoger bij de overige vormen van advies, met name voor wat betreft het effect van het advies op de werkgelegenheid en het strategische denken van de ondernemer. Het grotere effect van het ‘overig’ advies op de overall bedrijfsvoering ligt overigens in de lijn der verwachtingen, gezien de meer strategische oriëntatie van het overige advies.

3.3 Toekomstige behoefte aan advies

Er is ook aan de ondernemers gevraagd aan wat voor soort advies er in de toekomst nog behoefte bestaat: zie tabel 3.4.

Tabel 3.4 Toekomstige behoefte aan advies

Gewenst advies	aantal	%
Advies over investeringsplan, exploitatieplan of ondernemingsplan	4	5.0
Strategisch marketingadvies	18	22.5
Intern organisatieadvies	5	6.3
Product- of arrangementontwikkeling / innovatie	8	10.0
Verbetering horeca	3	3.8
Terreininrichting	3	3.8
Advies over internet / website / social media	13	16.3
Samenwerking met collega's van andere bedrijven	13	16.3
Meer buitenlandse toeristen	12	15.0
Anders, namelijk ²	6	7.5
Totaal aantal gegeven antwoorden ³	85	100.0

Er blijkt in de eerste plaats behoefte aan strategisch marketingadvies. Daarnaast is er vraag naar advies over verbetering onderlinge samenwerking en het aantrekken van buitenlandse toeristen. Ook advies over social media en verbetering website blijft gevraagd.

⁴ Als andere gewenste vormen van advies worden nog genoemd: effectieve samenwerking met de overheid (2 keer), fiscaal advies, verbetering effectiviteit

⁵ Ondernemers konden bij deze vraag meer dan één antwoord geven

CON CLU SIES



4. Conclusies

4.1 Conclusies

De advisering vanuit het project aan de toeristische ondernemers werd over het geheel genomen met een ruime voldoende beoordeeld: het gemiddeld rapportcijfer was een 7.3. De adviseur werd goed beoordeeld, en ook het advies wordt goed bruikbaar geacht.

Het toerismeproject heeft er, volgens de opgave van de deelnemers, aan bijgedragen dat de kwaliteit van de eigen bedrijfsvoering is verbeterd. Het onderzoek laat echter ook gezien dat –over het geheel genomen- het advies slechts beperkte invloed had op de overall bedrijfsvoering. Hierbij dient echter wel een onderscheid gemaakt te worden tussen de operationele advisering met betrekking tot internet en de website, en de meer strategisch getinte adviezen. Dit laatste type advies bleek volgens opgave van de ondernemer wel een –zij het beperkte- invloed op het strategisch denken en de overall bedrijfsvoering te hebben gehad.

Bedrijven die in het verleden de noodzakelijke investeringen hebben kunnen doen, hebben nu een beter financieel resultaat. Over het geheel genomen is het commerciële en financiële resultaat van de toeristische ondernemers –in de beleving van deze ondernemers- de laatste jaren echter verminderd. De economische situatie zal hiervoor een belangrijke reden zijn geweest.

De hoofdconclusie is dat er tekenen zijn dat het adviestraject inderdaad effectief is geweest. Met name het strategisch advies lijkt gewerkt te hebben, vermoedelijk doordat het de ondernemer zelf een betere ondernemer maakt waardoor die op zijn beurt weer beter in staat is de succesfactoren van toeristisch ondernemen (zoals het bieden van belevenissen en goede innovatie) aan te sturen.

4.2 Aanbevelingen

Ondernemers blijken ook voor de toekomst een adviesbehoefte te hebben. Er is met name behoefte aan strategisch getint advies. Vooral marketingadvies lijkt gevraagd, daarnaast ook advies over betere samenwerking met collega-ondernemers, en het trekken van meer buitenlandse toeristen. Overigens blijft ook advies over de inzet van de website of sociale media gevraagd.

De kwaliteit van de toeristische onderneming blijkt volgens het onderzoek nauw samen te hangen met de reputatie van die onderneming. Een goede reputatie is een combinatie van:

- Kennis van klant en concurrent
- Het bieden van een belevenis
- Voldoende middelen om de noodzakelijke investeringen te kunnen doen

Bij toekomstige ondersteuning van het toerisme in Noord-Nederland is het benadrukken van goed reputatiemanagement (en dus kennis van klant en concurrent) daarom van groot belang. De belevingswaarde die de toerist geboden wordt verdient eveneens aandacht. Ten slotte dienen ondernemers overtuigd te worden van het belang van innovatie, en dus van het uitvoeren van de hiervoor noodzakelijke investeringen, ook wanneer het economisch wat minder gaat.

Een onderzoeksaanbeveling is dat bij eventuele toekomstige adviestrajecten vooraf nulmetingen plaatsvinden van de doelstellingsvariabelen zoals de omzet van deelnemende organisaties. Het in dit rapport geschetste onderzoek was in de omstandigheden van het ontbreken van gegevens het best haalbare maar methodologisch niet heel sterk.

BIJ LA GEN



Bijlage I. Onderzoeksresultaten, gerangschikt per enquêtevraag

Onderzoek onder toeristische ondernemers die in het verleden hebben deelgenomen aan het toerismeproject

A. Algemene vragen

Wat is de hoofdactiviteit van uw bedrijf? (1 antwoord aankruisen)

Hoofdactiviteit	aantal	%
Camping	19	34.5
Bed & Breakfast	11	20.0
Hotel / Hotel-restaurant	6	10.9
Groepsaccommodatie	6	10.9
Watersportbedrijf	6	10.9
Bungalowpark	2	3.6
Anders, namelijk	5	9.1
Totaal	55	100.0

Hoeveel mensen werken in uw bedrijf dit jaar, in het hoogseizoen?

Hoeveel mensen werken in uw bedrijf dit jaar, in het laagseizoen?

Aantal werknemers	Hoogseizoen		Laagseizoen	
	aantal	%	aantal	%
1	10	19.6	11	22.4
2	13	25.5	19	38.8
3	7	13.7	7	14.3
4	3	5.9	2	4.1
5-9	8	15.7	7	14.3
10-14	6	11.8	1	2.0
15-19	2	3.9	1	2.0
20-29	-	-	1	2.0
Meer dan 30	2	3.9	-	-
Totaal	51	100.0	49	100.0

In welk jaar heeft u deelgenomen aan het toerismeproject?

(heeft u meerdere keren deelgenomen, dan s.v.p. deze vragenlijst invullen voor het advies dat u het laatst ontvangen heeft)

Jaar van deelname	aantal
2013	5
2012	17
2011	14
2010	4
2009	3
Weet niet meer	2
Totaal	45

Wat voor type advies heeft u toen aangevraagd?

(1 antwoord aankruisen; heeft u meerdere keren deelgenomen, dan s.v.p. deze vragenlijst invullen voor het advies dat u het laatst ontvangen heeft)

Type advies	aantal	%
Advies over investeringsplan, exploitatieplan of ondernemingsplan	5	11.1
Strategisch marketingadvies	7	15.6
Intern organisatieadvies	-	-
Product- of arrangementontwikkeling / innovatie	3	6.7
Verbetering horeca	2	4.4
Terreininrichting	-	-
Advies over internet / website / social media	27	60.0
Anders	1	2.2
Totaal	45	100.0

De werkelijke verdeling van de totaal 360 adviezen in het toerismeproject was als volgt:

Internetmarketing:	215
Marketing:	27
Investering/uitbreidingsplannen:	29
Interne organisatie:	2
Duurzaam ondernemen:	12
Bouwkundig advies:	4
Beleid & Strategie:	22
horeca concepting:	34
Product Innovatie:	4
Onderzoek:	0
sociale media:	1

Hoeveel werkgelegenheid heeft u nu in uw bedrijf, in vergelijking met het jaar voordat u aan het toerismeproject deelnam?

Werkgelegenheid	aantal	%
Minder dan toen:	6	10.9
- 10% minder	- 1	
- 20% minder	- 2	
- 30% minder	- 2	
- 70% minder	- 1	
Evenveel	28	50.9
Meer dan toen:	8	14.5
- 10% meer	- 1	
- 20% meer	- 3	
- 30% meer	- 2	
- 50% meer	- 1	
- 100% meer	- 1	
Hier heb ik geen zicht op	2	4.5
Totaal	44	100.0

Hoe heeft de omzet in uw bedrijf zich ontwikkeld, sinds u heeft deelgenomen aan het toerismeproject?

Omzet	aantal	%
Lager dan toen:	9	20.9
- 10% minder	- 4	
- 20% minder	- 3	
- 30% minder	- 2	
Evenveel	14	32.6
Hoger dan toen:	13	30.9
- 10% meer	- 4	
- 20% meer	- 4	
- 30% meer	- 1	
- 40% meer	- 1	
- 50% meer	- 1	
- verdubbeling	- 1	
Hier heb ik geen zicht op	7	16.3
Totaal	43	100.0

Hoe hebben de investeringen in uw bedrijf zich ontwikkeld, sinds u heeft deelgenomen aan het toerismeproject?

Investerings	aantal	%
Minder dan toen:	4	9.8
- 20% minder	- 1	
- halvering	- 1	
- investeringen nihil	- 2	
Evenveel	27	65.9
Meer dan toen:	4	9.8
- 30% meer	- 1	
- 50% meer	- 2	
- 100% meer	- 1	
Hier heb ik geen zicht op	6	14.6
Totaal	41	100.0

Hoe lang bestaat uw bedrijf?

Bedrijf bestaat sinds	aantal
2010-2013	2
2005-2009	9
2000-2004	4
1990-1999	7
1980-1989	7
1970-1979	2
Voor 1970	10
Totaal	41

Hoe lang bent u al eigenaar van uw bedrijf?

Eigenaar sinds	Aantal
2010-2013	1
2005-2009	15
2000-2004	10
1990-1999	7
1980-1989	6
1970-1979	1
Voor 1970	-
Totaal	40

In welke provincie is uw bedrijf gevestigd?

Provincie	steekproef		Werkelijke deelname TP	
	aantal	%	aantal	%
Groningen	10	24.4	76	27.4
Friesland	16	39.0	99	35.7
Drenthe	15	36.6	102	36.8
Totaal	41	100.0	277	100.0

In de verdeling over de provincies zijn er geen significante verschillen tussen de steekproef en de daadwerkelijke deelname aan het toerismeproject: χ^2 (df=2) = 0.23; $p = 0.891$. Qua geografische verdeling vormt de steekproef dus een goede afspiegeling van de deelname aan het toerismeproject.

Ik ben

Geslacht	aantal	%
Man	25	61.0
Vrouw	16	39.0
Totaal	41	100.0

B. Stellingen over uw onderneming

Welk rapportcijfer (tussen 1 en 10) zou u de kwaliteit van uw bedrijf op dit moment geven? Het gaat hierbij om de kwaliteit van uw aanbod, dus zaken zoals de kwaliteit van de horeca, de huisjes, de kamers, de voorzieningen, e.d.

Vraag beantwoord door 41 respondenten

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-	-	-	-	-	2,4%	24,4%	48,8%	24,4%	-

Gemiddeld cijfer:	8
% onvoldoendes (lager dan 6):	-
% hoge scores (8 en hoger):	73,2%

Welk rapportcijfer (tussen 1 en 10) zou u het commercieel succes van uw bedrijf op dit moment geven? Het gaat hierbij om het aantal bezoekers, en de bezettingsgraad

Vraag beantwoord door 41 respondenten

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-	-	-	2,4%	2,4%	29,3%	39%	24,4%	2,4%	-

Gemiddeld cijfer:	6,9
% onvoldoendes (lager dan 6):	4,8%
% hoge scores (8 en hoger):	26,8%

Welk rapportcijfer (tussen 1 en 10) zou u de financiële situatie van uw bedrijf op dit moment geven? Het gaat hierbij om uw financiële situatie: de omzet en winst in uw bedrijf

Vraag beantwoord door 41 respondenten

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-	-	-	9,8%	14,6%	24,4%	39%	9,8%	-	-

Gemiddeld cijfer:	6,3
% onvoldoendes (lager dan 6):	24,4%
% hoge scores (8 en hoger):	12,2%

Hieronder kunt u een aantal stellingen vinden over uw bedrijf. Kunt u aangeven wat het meest aansluit bij uw huidige situatie? (1 = geheel mee oneens, 2 = beetje mee oneens, 3 = eens noch oneens, 4 = beetje mee eens, 5 = geheel mee eens; resultaten zijn weergegeven in %)

		1	2	3	4	5	Weet niet
A	Ik vind een goed ondernemingsplan belangrijk (n = 37; gemiddeld = 3.89)	-	8.1	16.2	54.1	21.6	NA
B	Mijn bedrijf heeft een concrete bedrijfsstrategie (n = 36; gemiddeld = 3.81)	-	5.6	19.4	63.9	11.1	NA
C	Ik verwacht dat mijn onderneming de komende jaren groeit (n = 37; gemiddeld = 3.49)	2.7	16.2	24.3	43.2	13.5	NA
D	Ik heb de afgelopen jaren de noodzakelijke investeringen kunnen doen om bij te blijven in de sector (n = 36; gemiddeld = 3.97)	2.8	5.6	11.1	52.8	27.8	NA
E	Ik weet waar ik over 5 jaar wil staan met mijn bedrijf (n = 37; gemiddeld = 3.89)	-	2.7	16.2	70.3	10.8	NA
F	Ik heb een klantenbestand (n = 36; gemiddeld = 4.08)	-	-	8.3	75.0	16.7	NA
G	Ik gebruik mijn klantenbestand actief voor werving en promotie-activiteiten (n = 37; gemiddeld = 3.46)	2.7	27.0	10.8	40.5	18.9	NA
H	Ik heb een apart promotiebudget (n = 36; gemiddeld = 3.25)	2.8	27.8	25.0	30.6	13.9	NA
I	Mijn bedrijfsvoering sluit aan bij de wensen van mijn klant (n = 36; gemiddeld = 4.03)	-	5.6	5.6	69.4	19.4	NA
J	Ik heb voldoende financiële middelen om de noodzakelijke investeringen te doen (n = 37; gemiddeld = 3.43)	2.7	16.2	27.0	43.2	10.8	NA
K	Ik ben trots op mijn bedrijf (n = 37; gemiddeld = 4.46)	-	-	2.7	48.6	48.6	NA
L	Mijn bedrijf is een professioneel bedrijf (n = 37; gemiddeld = 4.22)	-	2.7	8.1	54.1	35.1	NA
M	Ik ben een vakman (n = 36; gemiddeld = 4.00)	-	2.8	19.4	52.8	25.0	NA
N	Mijn bedrijf biedt haar klanten een belevenis (n = 37; gemiddeld = 4.05)	-	2.7	18.9	48.6	29.7	NA

O	Mijn bedrijf investeert in innovatie (n = 37; gemiddeld = 3.43)	2.7	13.5	35.1	35.1	13.5	NA
P	Ik heb plezier in mijn werk (n = 37; gemiddeld = 4.35)	2.7	-	5.4	43.2	48.6	NA
Q	Mijn bedrijf heeft een goede reputatie (n = 37; gemiddeld = 4.43)	-	-	2.7	51.4	45.9	NA
R	Ik ken mijn klant (n = 37; gemiddeld = 4.22)	-	-	5.4	67.6	27.0	NA
S	Ik ken mijn concurrenten (n = 35; gemiddeld = 4.00)	-	-	20.0	60.0	20.0	NA

De volgende vragen en stellingen hebben betrekking op de situatie in uw bedrijf, voordat uw bedrijf deelnam aan het toerismeproject. Wij vragen of u zich wilt verplaatsen in het jaar voordat u aan het toerismeproject deelnam.

Welk rapportcijfer (tussen 1 en 10) zou u de kwaliteit van uw bedrijf geven, in het jaar voor deelname aan het toerismeproject? Het gaat hierbij om de kwaliteit van uw aanbod, dus zaken zoals de kwaliteit van de horeca, de huisjes, de kamers, de voorzieningen, e.d.

Vraag beantwoord door 36 respondenten

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-	-	-	-	-	11,1%	41,7%	33,3%	13,9%	-

Gemiddeld cijfer:	7,5
% onvoldoendes (lager dan 6):	-
% hoge scores (8 en hoger):	12,2%

Welk rapportcijfer (tussen 1 en 10) zou u het commercieel succes van uw bedrijf geven, in het jaar voor deelname aan het toerismeproject? Het gaat hierbij om het aantal bezoekers, en de bezettingsgraad

Vraag beantwoord door 36 respondenten

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-	-	-	-	2,8%	27,8%	44,4%	16,7%	8,3%	-

Gemiddeld cijfer:	7,0
% onvoldoendes (lager dan 6):	2,8%
% hoge scores (8 en hoger):	25,0%

Welk rapportcijfer (tussen 1 en 10) zou u de financiële situatie van uw bedrijf geven, in het jaar voor deelname aan het toerismeproject? Het gaat hierbij om uw financiële situatie: de omzet en winst in uw bedrijf

Vraag beantwoord door 36 respondenten

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-	-	-	2,8%	11,1%	22,2%	41,7%	13,9%	8,3%	-

Gemiddeld cijfer:	6,8
% onvoldoendes (lager dan 6):	24,4%
% hoge scores (8 en hoger):	12,2%

Hieronder kunt u een aantal stellingen vinden over uw bedrijf. Kunt u aangeven wat het meest aansluit bij uw situatie in het jaar voor uw deelname aan het toerismeproject? (1 = geheel mee oneens, 2 = beetje mee oneens, 3 = eens noch oneens, 4 = beetje mee eens, 5 = geheel mee eens; resultaten zijn weergegeven in %)

		1	2	3	4	5	Weet niet
A	Ik vond een goed ondernemingsplan belangrijk (n = 29; gemiddeld = 3.72)	-	6.9	31.0	44.8	17.2	NA
B	Mijn bedrijf had een concrete bedrijfsstrategie (n = 27; gemiddeld = 3.67)	-	7.4	22.2	66.7	3.7	NA
C	Mijn onderneming was aan het groeien (n = 28; gemiddeld = 3.57)	-	7.1	32.1	57.1	3.6	NA
D	Ik had de jaren daarvoor de noodzakelijke investeringen kunnen doen om bij te blijven in de sector (n = 30; gemiddeld = 4.03)	-	3.3	6.7	73.3	16.7	NA
E	Ik wist waar ik over 5 jaar wil staan met mijn bedrijf (n = 28; gemiddeld = 4.11)	-	-	3.6	82.1	14.3	NA
F	Ik had een klantenbestand (n = 28; gemiddeld = 3.58)	3.6	10.7	14.3	67.9	3.6	NA
G	Ik gebruikte mijn klantenbestand actief voor werving en promotie-activiteiten (n = 29; gemiddeld = 3.07)	10.3	17.2	31.0	37.9	3.4	NA
H	Ik had een apart promotiebudget (n = 28; gemiddeld = 3.11)	7.1	25.0	25.0	35.7	7.1	NA
I	Mijn bedrijfsvoering sloot aan bij de wensen van mijn klant (n = 29; gemiddeld = 4.00)	-	-	10.3	82.8	6.9	NA
J	Ik had voldoende financiële middelen om de noodzakelijke investeringen te doen (n = 30; gemiddeld = 3.87)	-	6.7	13.3	66.7	13.3	NA
K	Ik was trots op mijn bedrijf (n = 28; gemiddeld = 4.39)	-	3.6	-	50.0	46.4	NA
L	Mijn bedrijf was een professionele bedrijf (n = 29; gemiddeld = 4.17)	-	-	10.3	62.1	27.6	NA
M	Ik was een vakman (n = 28; gemiddeld = 4.07)	-	-	17.9	57.1	25.0	NA
N	Mijn bedrijf bood haar klanten een belevenis (n = 30; gemiddeld = 3.80)	3.3	-	30.0	46.7	20.0	NA
O	Mijn bedrijf investeerde in innovatie (n = 29; gemiddeld = 3.52)	-	6.9	41.4	44.8	6.9	NA
P	Ik had plezier in mijn werk (n = 29; gemiddeld = 4.38)	-	-	6.9	48.3	44.8	NA

Q	Mijn bedrijf had een goede reputatie (n = 29; gemiddeld = 4.28)	-	-	3.4	65.5	31.0	NA
R	Ik kende mijn klant (n = 27; gemiddeld = 4.22)	-	-	-	38.2	10.9	NA
S	Ik kende mijn concurrenten (n = 27; gemiddeld = 3.93)	-	-	18.5	70.4	11.1	NA

Van de volgende lijst, kunt u aangeven over welke zaken u in de toekomst graag advies of ondersteuning zou willen ontvangen. U kunt maximaal 3 zaken aankruisen.

Gewenst advies	aantal	%
Advies over investeringsplan, exploitatieplan of ondernemingsplan	4	5.0
Strategisch marketingadvies	18	22.5
Intern organisatieadvies	5	6.3
Product- of arrangementontwikkeling / innovatie	8	10.0
Verbetering horeca	3	3.8
Terreininrichting	3	3.8
Advies over internet / website / social media	13	16.3
Samenwerking met collega's van andere bedrijven	13	16.3
Meer buitenlandse toeristen	12	15.0
Anders, namelijk	6	7.5
Totaal	85	100.0

De volgende andere vormen van advies werden genoemd:

- Fiscaal advies
- Effectieve samenwerking met de overheid (2 keer)
- Verbetering effectiviteit

C. Uw mening over het toerismeproject

In het toerismeproject werd advies of ondersteuning voor uw bedrijfsvoering gegeven. Welk rapportcijfer (tussen 1 en 10) zou u de kwaliteit van dit advies geven?

Vraag beantwoord door 28 respondenten

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-	-	-	3,6%	3,6%	7,1%	42,9%	28,6%	14,3%	-

Gemiddeld cijfer:	7,3
% onvoldoendes (lager dan 6):	7,2%
% hoge scores (8 en hoger):	42,9%

Hieronder kunt u een aantal stellingen vinden over het advies wat u heeft gekregen. Kunt u aangeven wat het meest aansluit bij uw situatie? (1 = geheel mee oneens, 2 = beetje mee oneens, 3 = eens noch oneens, 4 = beetje mee eens, 5 = geheel mee eens; resultaten zijn weergegeven in %)

		1	2	3	4	5
A	Het advies was bruikbaar (n = 33; gemiddeld = 3.94)	-	6.1	12.1	63.6	18.2
B	De adviseur had kennis van zaken (n = 34; gemiddeld = 4.06)	-	2.9	11.8	61.8	23.5
C	De adviseur luisterde goed naar mij (n = 33; gemiddeld = 4.09)	-	6.1	9.1	54.5	30.3
D	Dit advies had een gunstig effect op de werkgelegenheid van mijn bedrijf (n = 28; gemiddeld = 2.93)	7.1	21.4	46.4	21.4	3.6
E	Dit advies had een gunstig effect op de omzet en winst van mijn bedrijf (n = 30; gemiddeld = 3.03)	3.3	26.7	36.7	30.0	3.3
F	Dit advies had een gunstig effect op de omzet en de bezettingsgraad (n = 29; gemiddeld = 3.00)	3.4	31.0	31.0	31.0	3.4
G	Door dit advies heb ik mijn bedrijfsvoering efficiënter kunnen inrichten (n = 28; gemiddeld = 2.89)	3.6	25.0	50.0	21.4	-
H	Door dit advies was ik beter in staat om strategisch te denken en te handelen (n = 30; gemiddeld = 3.17)	-	20.0	43.3	36.7	-
I	Door dit advies investeer ik nu meer in mijn bedrijf (n = 30; gemiddeld = 2.70)	6.7	30.0	50.0	13.3	-
J	Door dit advies investeer ik nu bewuster in mijn bedrijf (n = 28; gemiddeld = 2.96)	7.1	14.3	53.6	25.0	-

Bijlage II Beoordeling onderneming voor en na deelname

Ontwikkeling rapportcijfers: huidig rapportcijfer versus rapportcijfer voor deelname project

	Voor deelname	nu	t-waarde verschil	Effect size, Cohen's d
Rapportcijfer kwaliteit	7.50	7.92	$t(35) = 5.00, p < 0.01$	Medium (0.51)
Rapportcijfer commercieel succes	3.57	4.08	$t(35) = -1.31, p = 0.20$	- (-0.19)
Rapportcijfer financieel succes	4.28	4.52	$t(35) = -3.23, p < 0.01$	Klein (-0.38)

Stelling bedrijfsvoering: oordeel huidige situatie versus oordeel voor deelname project

	Voor deelname	nu	t-waarde verschil	Effect size, Cohen's d
Ik weet waar ik over vijf jaar wil staan	4.11	3.89	$t(27) = -1.80, p = 0.83$	Klein (-0.41)
Mijn bedrijf heeft een klantenbestand	3.57	4.08	$t(27) = 3.15, p < 0.01$	Medium (0.76)
Het klantenbestand wordt actief gebruikt voor werving en promotie	3.07	3.41	$t(28) = 1.72, p = 0.09$	Klein (0.31)
Er zijn voldoende financiële middelen voor de noodzakelijke investeringen	3.87	3.47	$t(29) = -2.45, p = 0.02$	Klein (-0.46)
Mijn bedrijf biedt een belevenis	3.80	4.03	$t(29) = 1.76, p = 0.09$	Klein (0.28)
Mijn bedrijf heeft een goede reputatie	4.28	4.52	$t(28) = 2.99, p = 0.01$	Klein (0.47)

Bijlage III Variabelen van invloed op succes onderneming

Factoren van invloed op kwaliteit onderneming

Een meervoudige regressie (stepwise estimation) geeft het volgende model:

$$\text{KWALITEIT} = 2.841 + 0.937 * \text{REPUTATIE} + 0.297 * \text{GROEIVERWACHTING}$$

Adjusted R² = 0.271

F (2,28) = 6.581; p = 0.005

MIJN BEDRIJF HEEFT EEN GOEDE REPUTATIE: t = 3.580; p = 0.001

IK VERWACHT DAT MIJN ONDERNEMING DE KOMENDE JAREN GROEIT: t = 2.145; p = 0.041

Factoren van invloed op commerciële succes

Een meervoudige regressie (stepwise estimation) geeft het volgende model:

$$\text{COMMERCEEL SUCCES} = 2.612 + 0.501 * \text{PLEZIER} + 0.511 * \text{KLANTGERICHT}$$

Adjusted R² = 0.273

F (2,28) = 6.642; p = 0.004

IK HEB PLEZIER IN MIJN WERK: t = 2.583; p = 0.015

MIJN BEDRIJFSVOERING SLUIT AAN BIJ DE WENSEN VAN DE KLANT: t = 2.218; p = 0.035

Factoren van invloed op financiële succes

Een meervoudige regressie (stepwise estimation) geeft het volgende model:

$$\text{FINANCIEEL SUCCES} = 3.455 + 0.698 * \text{INVESTERINGEN GEDAAN}$$

Adjusted R² = 0.220

F (1,29) = 9.459; p = 0.005

IK HEB DE AFGELOPEN JAREN DE NOODZAKELIJKE INVESTERINGEN GEDAAN: t = 3.076; p = 0.005

Factoren van invloed op reputatie

Een meervoudige regressie (stepwise estimation) geeft het volgende model:

$$\text{REPUTATIE} = 1.343 + 0.317 * \text{CONCURRENTENKENNIS} + 0.291 * \text{BELEVENIS} + 0.185 * \text{MIDDELEN}$$

Adjusted R² = 0.314

F (3.31) = 6.184; p = 0.002

IK KEN MIJN CONCURRENTEN: t = 3.258; p = 0.031

MIJN BEDRIJF BIEDT HAAR KLANTEN EEN BELEVENIS: t = 2.668; p = 0.012

ER ZIJN VOLDOENDE FINANCIËLE MIDDELEN OM DE NOODZAKELIJKE INVESTERINGEN
TE DOEN: t = 2.165; p = 0.038

Opmerking: IK KEN MIJN CONCURRENTEN & IK KEN MIJN KLANT zijn vrij sterk
gecorreleerd: correlatiecoëfficiënt r = 0.587

Over de auteurs

Drs. Erik Kostelijk heeft een achtergrond in economie en marketing. Hij werkt als projectleider research voor de Hogeschool van Amsterdam (CAREM) en de Hanzehogeschool Groningen (Markling). Hij heeft ook gewerkt voor onderzoeksbureaus zoals HanzeConnect en Lexnova, voor opdrachtgevers in profit, non-profit en overheid. Tevens doceert hij marketing voor de International Business School van de Hogeschool van Amsterdam.

Dr. Karel Jan Alsem is sinds 2012 Lector Marketing/Marktgericht ondernemen bij het Instituut voor Marketing Management van de Hanzehogeschool Groningen. Tevens doceert hij marketing aan de Rijksuniversiteit Groningen. Daarnaast is hij directeur van AlsemStrategie, bureau voor merkadvies met als specialisatie zorgmarketing. Alsem is auteur van enkele boeken over marketing waaronder Strategische Marketingplanning, in 2013 in een zesde editie verschenen. Hij komt regelmatig in de pers over merkvragestukken.

Dankwoord

Het veldwerk voor dit onderzoek is verricht in het voorjaar van 2013. De auteurs danken de medewerkers van het toerismeproject, Frits Elema, Sylvia Jansen, en Gert Jan Schnieders, voor hun medewerking en voor het verschaffen van de noodzakelijke gegevens.

Marklinq

Marklinq is een instituut voor toegepast marketingonderzoek van de Hanzehogeschool Groningen. Binnen Marklinq wordt marketingkennis ontwikkeld dat direct toepasbaar is voor de praktijk. Zowel op eigen initiatief als op basis van vragen vanuit de praktijk worden onderzoeken uitgevoerd door docentonderzoekers en waar mogelijk door studenten.

Bedrijven kunnen lid worden van Marklinq en verplichten zich dan om af en toe mee te doen aan een onderzoeksproject. Daarmee dragen ze bij aan kennisontwikkeling op het vlak van marketing. Daarvoor in de plaats krijgen leden toegang tot publicaties van Marklinq.

In de serie Marklinqpublicaties zijn verschenen:

Marklinqpublicatie 1

De marketingoriëntatie van het noordelijk bedrijfsleven (door K.J.Alsem en F. van Leer), juli 2013

Marklinqpublicatie 2

De onderscheidendheid van merkwaarden in de zorg (door K.J.Alsem en E.J.Kostelijk), juli 2003

Marklinqpublicatie 3

Effecten van crisissituaties op regio-imago's (door K.J.Alsem en T. Fischer), juli 2003

Marklinqpublicatie 4

Toeristisch ondernemen in Noord-Nederland: Evaluatie van het toerisme-project VOTR2 (door E.J.Kostelijk en K.J.Alsem)

www.marklinq.nl

Colofon

Uitgave

Toeristisch ondernemen in Noord-Nederland: Evaluatie van het toerisme-project
VOTR2

Marklinqpublicatie nr. 4.

©Marklinq, Hanzehogeschool Groningen, Lectoraat Marketing/Marktgericht
ondernemen

November 2013.

ISSN Serie Marklinq publicaties 2214-9597.

Onderzoek en tekst

Erik Kostelijk, Karel Jan Alsem

Ontwerp en opmaak

Jeroen Groen, Hoezo14, Eelderwolde.

Fotografie

Diverse bronnen

Marklinq

Marklinq is een instituut voor toegepast marketingonderzoek van de Hanzehogeschool Groningen. Binnen Marklinq wordt marketingkennis ontwikkeld dat direct toepasbaar is voor de praktijk. Zowel op eigen initiatief als op basis van vragen vanuit de praktijk worden onderzoeken uitgevoerd door docentonderzoekers en waar mogelijk door studenten.

Bedrijven kunnen lid worden van Marklinq en verplichten zich dan om af en toe mee te doen aan een onderzoeksproject. Daarmee dragen ze bij aan kennisontwikkeling op het vlak van marketing. Daarvoor in de plaats krijgen leden toegang tot publicaties van Marklinq.

marklinq@org.hanze.nl

www.marklinq.nl

